الملتقى الدولي الخامس حول:

رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة

يومي 13-14 ديسمبر2011

بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

جامعة الشلف

الاسم و اللقب: سراج وهيبة
الوظيفة: أستاذة مساعدة قسم -أ-
المؤهل العلمي: ماجستير
المؤسسة : جامعة الشلف

الاسم و اللقب: ستي عبد الحميد
الوظيفة: أستاذة مساعدة قسم –أ-
المؤهل العلمي: ماجستير
المؤسسة: جامعة تيارت

البريد الالكتروني: serradjwah@yahoo.fr

محور المشاركة:

رأس المال الفكري (البشري، الاجتماعي والتنظيمي في منظمات الأعمال)

عنوان المداخلة:

أساليب وسياسات الاستثمار في رأس المال الفكري

الملخص: يعتبر رأس المال الفكري من الموارد الأساسية للشركات الحديثة في ظل إقتصاد المعرفة، وهو شكل آخر من أشكال رأس المال المعترف به في الإقتصاد الجديد . إن رأس المال الفكري يعتبر من أكثر الموجودات قيمة في القرن الحادي والعشرين، لأنها يمثل قوى علمية قادرة على إدخال التعديلات الجوهرية على كل شيء في أعمال منظماتهم، فضلا عن ابتكاراتهم المتلاحقة. كما أن الحاجة إلى إعطاء جهود التنمية البشرية والتدريب مضمونا استراتيجيا يلبي احتياجات تنمية طاقات الإبداع والتعلم المؤسسي في جانب، وقيمة رأس المال المعرفي للمجتمع والمؤسسات في جانب آخر. يمثل هذا البحث دراسة لرأس المال الفكري، مفهومه،نظريات الاستثمار في رأس المال الفكري ، الأساليب والأسس المعتمدة في عملية تأهيله.

Abstract: *The intellectual capital is an essential resource for companies in the light of modern knowledge economy, which is another form of capital recognized in the new economy. The intellectual capital is the most valuable assets in the twenty-century atheist ,Because it represents the forces of Research Year able to introduce substantive amendments on everything in the work of their organizations, as well as the successive innovations. The need to give human development efforts and strategic training content meets the needs of the development potential of creativity and learning in the institutional side, and the value of knowledge capital of the society and institutions in*

the other. This research represents a study of intellectual capital, its concept, theories of investment, methods and bases adopted in the process of rehabilitation.

مقدمة:

كان موضوع الموارد البشرية من أكثر الموضوعات أهمية وإلحاحاً بالنسبة للمؤسسة، بليمكن القول بأن هذا الموضوع يعد اليوم من أكثر الموضوعات تحدياً بالنسبة للمجتمعات المتقدمة والنامية، سواء من حيث الإعداد أو التأهيل أو الاستثمار. هذه المشكلة نجدها مماثلة في قضية رأس المال الفكري وربطها بإستراتيجيات الموارد البشرية ومن ثم البحوث والاستشارات والتدريب. هذه القضية تشير في مضمونها إلى أنه بالرغم من أهمية تنمية الموارد البشرية بشكل عام إلا أنه ينبغي أن يوجه الاهتمام إلى فئة خاصة من الموارد البشرية يقوم عليها في الغالب نماء وازدهار المنظمات والمجتمعات. هذه الفئة تمتلك الخبرة والمعرفة والقدرة الإبداعية بما يجعل تنميتها واستثمارها والمحافظة عليها أمراً مطلوباً في ظل التنافس الشديد على الكفاءات البشرية. بل يمكن القول إن النظرة إلى إعداد وتأهيل الموارد البشرية في ظل ظهور مفهوم رأس المال الفكري يجب أن تتحول إستراتيجياً نحو النظرة إليهم باعتبارهم أحد مصادر الاستثمار التي يمكن استكشافها ورصد مقوماتها وتصديرها.

تتمثل مشكلة البحث في إغفال الكثير من المؤسسات الصناعية لمفهوم وأهمية راس المال الفكري باعتباره المورد المهم المؤثر في تحقيق كفاءة وقيمه عاليه للمؤسسلت الصناعية وفي عدم إمكانية تحديد الأثر الناتج عن هذا الإغفال، وهذا ما دفعنا لمعالجة هذا الموضوع من خلال طرح الإشكال التالي: **ما هي أساليب وطرق الاستثمار في رأس المال الفكري؟**

وللإجابة على هذا التساؤل الرئيسي قمنا بطرح جملة من التساؤلات الفرعية نوجزها فيما يلي:

1- ما هو مفهوم رأس المال الفكري؟

2- ما هي أهم نظريات الاستثمار في رأس المال الفكري؟

3- ما هي أساليب وطرق الاستثمار في رأس المال الفكري؟

الفرضيات:

نظرا لكون رأس المال الفكري يرتكز على الإبداع البشري فتعتبر عملية الاستثمار فيه من بين أهم السبل المؤدية لتطوير المؤسسة وزيادة عائدها.

أهمية البحث: تكمن أهمية البحث في كونه محاولة لإلقاء الضوء على أساليب الاستثمار في رأس المال الفكري وأهميته المتزايدة في منظمات الأعمال والاقتصاد بشكل عام وكيف يمكن للشركات ومنظمات الأعمال تنميته والحفاظ عليه من خلال الاستثمار فيه.

هدف البحث:

تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على رأس المال الفكري، من خلال الاستثمار فيه و تقــديم وإبراز أهمية رأس المال الفكري باعتباره الخالق لقيمـــة المؤســـسة وتحـــسين مكانتهـــا وســـط منافسيها.

منهج البحث:

قصد الوصول إلى الهدف الرئيسي والإجابة على الإشـــكالية تـــم الاعتمـــاد علـــى المـــنهج الاستنباطي باستخدام أداة الوصف من خلال التعرض لمفهوم ر أس المـــال الفكـــري ، كمـــا تـــم الاعتماد على المنهج الاستقرائي باستخدام أداة التحليل من خلال تقييم أساليب الاستثمار في رأس المال الفكري.

وسيتم معالجة هذا الموضوع من خلال ثلاث محاور:

- **المحور الأول: مفاهيم حول رأس المال البشري.**
- **المحور الثاني: الاستثمار في رأس المال البشري.**
- **المحور الثالث: أساليب الاستثمار في رأس المال البشري**

المحور الأول: مفاهيم حول رأس المال الفكري.

يعتبر هذا الموضوع حديثاً نسبياً في الفكر الإداري والمحاسبي حيث بدأ الاهتمام به وبشكل خاص في فترة التسعينات . و المتتبع للكتاب والباحثين في هذا المجال سوف يجد أن نتائجه غير مكتملة وغير متبلورة وإنّما هي في مرحلة التطور والبناء والاستكشاف.

1/ مفهوم رأس المال الفكري: نظرا للأهمية البالغة لرأس المال الفكري فقد نال اهتمام الكثير من الباحثين ولذلك نجد أن هناك مجموعة من التعاريف الخاصة به كلها تصب في نفس المعنى من بينها:

التعريف الأول: يعرف "C.P.kindlerger " رأس المال البشري بأنه ذلك الجزء المضاف إلى العمالة الخام، ويعرفه "M.todaro " بأنه الاستثمارات الإنتاجية التي يحتوي عليها الفرد نفسه وهي تشمل على المهارات والقدرات والقيم والصحة وغيرها من الأمور التي ينتجها الاتفاق على التعليم. كما يعرفه "Theodore William Schultz " أنه مجموعة الطاقات البشرية التي يمكن استخدامها لاستغلال مجمل الموارد الاقتصادية[1].

التعريف الثاني: يعرف "Despres & Chanvel " : أن رأس المال الفكري يعود للموجودات الفكرية للمنشأة والتي على أساسها تحصل المنشأة على الحماية القانونية[2] .

التعريف الثالث: رأس المال الفكري هو تطبيقات الخبرة، تكنولوجيا المنظمة، العلاقات مع الزبائن و المهارات الاحترافية و التي تمنح المنظمة ميزة تنافسية.[3]

التعريف الرابع: يعرف رأس المال الفكري على أنه المعرفة التي يمكن تحويلها إلى أرباح.[4]

من خلال التعاريف السابقة يمكن تعريف رأس المال البشري على أنه المعرفة التي يمتلكها ويولدها العاملون مثل، المهارات والخبرات والابتكارات وعمليات التحسين والتطوير، والتي من شأنها اكساب المؤسسة ميزة تنافسية .

2/ أهمية رأس المال الفكري:

يرى الباحثون أن هناك عاملا هاما من عوامل أخرى يعطي المنظمة القدرة على الاستمرارية في امتلاك القدرة التنافسية، لذلك يسعون بشكل دائم إلى معرفة كيفية الوصول إلى هذا الشيء الوحيد الذي هو في حقيقة الأمر (المعرفة) .

فالمعرفة تعتبر مصدراً أساسياً للميزة التنافسية، لذلك يجب على المنظمات امتلاكها ومعرفة كيفية إدارتها وما ينتج عن ذلك هو ما يعرف بـ(رأس المال الفكري)، ويجب على المنظمة معرفة كيفية امتلاك وإدارة وقياس رأس المال الفكري لذلك هناك مكاتب إحصائية تستطيع تزويد المنظمات باستراتيجيات جديدة للإدارات في المنظمات لقياس وإدارة رأس المال الفكري و تحديد المعايير الأساسية في إبراز الكفاءات الفكرية.

و توجد هناك منظمات تعمل على استخدام نظام المحاسبة على رأس المال الفكري وبتكرار منتظم ,وسوف يساعدها هذا على الرفع من كفاءة استخدام رأس المال الفكري لها، وتم استخدام هذه النظام في أكثر من (30) شركة أوروبية ممّا حقق للشركات الحصول على الميزة التنافسية في استخدام رأس المال الفكري. وكان من نتائج استخدام هذا النظام :

- التعلم من الحالات الّتي تمتلك فيها حالات تنافسية متميزة للاستفادة منها في إطار عمل الشركات.
- التعرف على أهم العوامل التنافسية وجميع المعايير ذات الصلة للاستفادة منها في أي نشاط تجاري ممكن.
- التعرف على الأطر المتواجدة لأهم العوامل والمعايير التنافسية مع القيام بتحديد كيفية تدقيق تلك المعايير وخاصة ما يتعلق منها بالكفاءات الأساسية لرأس المال الفكري والذي يمثل أهم المصادر الرئيسة للتنافسية المستدامة للشركات.
- عند استخدام هذا النظام وبشكل منتظم وبطريقة منتظمة ومتكررة سوف يتمّ الحصول على مقاييس الموازين الكفوءة للمنافسة والتي تستطيع من خلالها الشركات تمويل ميزانياتها العمومية وذلك عن طريق رفع كفاءة استخدام رأس المال الفكري لها.

- اختيار منهجية منظمة وبطريقة منتظمة لتقييم المعلومات المتعلقة بكيفية رفع كفاءة استخدام رأس المال الفكري.
- إيجاد وتحديد المجالات الرئيسة لكيفية قياس كفاءة رأس المال الفكري.
- الاسهام في تد ريب العديد في زيادة معرفتهم بأهم العوامل التنافسية للشركات مع تعليمهم أفضل المعارف والتقنيات الإدارية المستخدمة في ذلك.
- تقديم لغة مشتركة لمديري الشركات عند قيامهم بالتعامل مع الأصول غير الملموسة (رأس المال الفكري).
- قياس موثوقية المعلومات ذات الصلة بشأن رأس المال الفكري.
- تسهيل المعرفة بما يتعلق برأس المال الفكري وأهميته بالنسبة لمديري الشركات.

3/ أنواع رأس المال الفكري:

تختلف وجهات النظر الإدارية والمحاسبية من حيث مكونات أو أنواع رأس المال الفكري وهذا عائد إلى مؤهلاتهم العلمية سواء أكانت محاسبية أم إدارية فقد أشار"Stewart"[5]إلى أن رأس المال الفكري يتكون ممّا يلي:

العاملون الذين يقدمون معرفة أو ابتكاراً أو حلولاً لمشاكل العملاء تؤدي إلى تحقيق أرباح للشركات، والمكون الثاني هو نظام العمل والذي يقصد به الهيكل أو البناء التنظيمي للشركة وجميع القواعد والمبادئ الّتي تعتمدها الشركة في تعاملها الداخلي مع جميع العاملين أو تعاملها مع العملاء في البيئة الخارجية المحيطة بالشركة. أما المكون الأخير فهم العملاء الذين يعتبرون المصدر المهم للمعلومات والمعرفة الّتي تستخدم في تطوير إنتاج الشركات.

أما[6] "Bernadette" فرأى أن رأس المال يتكون من المكونات الثلاثة التالية وبشكل مترابط:

المكون الأوّل: رأس المال البشري والذي يعبر عنه دائماً بالمهارات والمعرفة الّتي يمتلكها العاملون والمستخدمون بالشركة، ويعتبر هذا المكون من أكثر المكونات إشكالية من حيث عملية القياس بالنسبة للمختصين في المحاسبة حيث لا يتلاءم هذا المكون مع نماذج الكلفة الجارية والتاريخية.

أما المكون الثاني فهو رأس المال العملاء وهو يتضمن ما يحققه من قيمة للشركة والتي يكون مصدرها نوعية الخدمات الّتي يقدمها المجهزون أو قناعة العملاء و ولائهم، ويكون رأس المال هذا كاملاً في أي جزء أو مكون للبيئة الخارجية للشركة يسهم في خلق قيمة مضافة للشركة.

أما المكون الأخير فهو رأس المال الهيكلي فهو يتجسد في مجموعة من الأنظمة الفرعية للشركة والتي قد تمثّل أشكالاً أخرى لرأس المال الفكري وخير مثال عليه هو العمليات التشغيلية والتصنيعية للشركة يضاف إليها جميع أشكال الملكية الفكرية الّتي تمتلكها.
يلاحظ ممّا سبق أن رأس المال البشري هو جزء من رأس المال الفكري وليس هو رأس المال الفكري بذاته، لأنّ البعض من الباحثين يعتبرون أن رأس المال الفكري هو نفسه رأس المال البشري. ولكن رأس المال البشري يتمثل بالأفراد الذين يمتلكون المهارات والخبرات ذات الصلة بتكوين الثروة لشركاتهم ، بل هناك من اعتبره عنصراً غير ملموس يعبر عنه دائماً بالمعرفة المتواجدة لدى المستخدمين في الشركة والقدرة الإبداعية لديهم والتي قد تفوق في قيمتها القيمة الحقيقية لموجودات الشركة المادية.

كما أن رأس المال الفكري يتكون من الأنواع التالية:
أ- رأس المال الداخلي ويتضمن ما يلي: (براءة الاختراع-حقوق النشر-العلامات التجارية-الأصول المحولة-فلسفة الإدارة-ثقافة المنظمة-إدارة العمليات-نظم المعلومات-نظام الإنترنت- العلاقات المالية-العمليات التكنولوجية).
ب- رأس المال الخارجي ويتضمن ما يلي: (التعويضات-حصة السوق-رضاء العميل- أسماء الشركات-قنوات التوزيع-اتفاقيات التراخيص-عقود المفضلة- اتفاقيات الامتياز-معايير الجودة).
ج- رأس المال البشري، ويتضمن: (المعرفة - التعليم - المؤهلات - إشراك الموظفين في لجان اجتماعية - التطوير الوظيفي - روح المبادرة والابتكار والقدرة على مواجهة التغييرات - برامج تدريبية - الإنصاف في العرف والخبرة والدين - قضايا الملكية والإعانة - النشاط الثقافي - نشاط الوحدة - عدد العاملين - شكر العاملين - عروض للموظفين - خطة تقود العاملين - خطة استحقاقات العاملين - منفعة العاملين - حصة العاملين - حصة الموظفين في الخيارات والخطط - متوسط خبرة العاملين - المستوى التعليمي - القيمة المضافة من كلّ عنصر - القيمة المضافة لكلّ عامل).

المحور الثاني: الاستثمار في رأس المال البشري.

كان يعتقد سابقا أن الاستثمار الحقيقي يرجع إلى الاستثمار في رأس المال الطبيعي (الآلات والمعدات) ولكي يتمكن المجتمع من زيادة دخله لا بد له أن يوجه جزء من دخله للاستثمار في رأس المال الطبيعي وكان ينظر إلى التعليم على أنه نوع من أنواع الاستهلاك الذي ينقص ثروة المجتمع ولكن مع تعمق الاقتصاديون في موضوع التعليم أشار كثير منهم

أهمية التعليم في زيادة ثروة المجتمع، واكتشفوا أن التعليم يسهم بنسبة كبيرة في زيـــادة معـــدل النمو، وبالتالي أثبت أن التعليم استثمار وليس استهلاك وبذلك ظهر مفهوم الاستثمار فـــي رأس المال البشري والذي أكد بعض العلماء أنه لا يقل أهمية عن الاستثمار في رأس المال الطبيعي بل أكد البعض على أنه يفوقه خصوصا مع التقدم في التكنولوجيا والتقنية والتي تحتاج مهارات ومتطلبات خاصة للتعامل معها.

1/ مفهوم الاستثمار في رأس المال البشري:

الاستثمار في رأس المال البشري يعرف " بأنه الإنفاق على تطوير قدرات ومهارات ومواهب الإنسان على نحو يمكنه من زيادة إنتاجيته."[7]

كما يعرف " بأنه مجموعة المفاهيم والمعارف و المعلومات من جهة والمهارات والخبرات وعناصر الأداء من جهة ثانية والاتجاهات والسلوكيات والمثل والقيم من جهة ثالثة التي يحصل عليها الإنسان عن طريق نظم التعليم النظامية وغير النظامية ، والتي تساهم في تحسين إنتاجيته وتزيد بالتالي من المنافع والفوائد الناجمة عن عمله "[8] .

وعليه يمكن تعريف الاستثمار في رأس المال البشري بأنه استخدام جزء من مدخرات المجتمع أو الأفراد في تطوير قدرات ومهارات ومعلومات وسلوكيات الفرد بهدف رفع طاقته الإنتاجية وبالتالي طاقة المجتمع الكلية لإنتاج مزيد من السلع والخدمات إلى تحقق الرفاهية للمجتمع كذلك إلى لإعداده ليكون مواطناً صالحاً في مجتمعه.

2/ نظريات الاستثمار في رأس المال البشري:

يركز الاقتصاديون على الدوام حول التأثيرات الإنتاجية لنوعية العاملين القائمين عليها، وهذا "William" في القرن السابع عشر الذي عد عالم الاقتصاد الأول، بسبب أطروحاته عن الفروقات أو الاختلافات في نوعية العاملين المؤثرة في الإنتاجية، والتي صارت فيما بعد يعبر عنها بمصطلح رأس مال البشري، ولقد طرح هذا العالم فكرة قيمة العاملين في محاسبة ثروة المنظمات للأغراض المعلومات الإحصائية التي تصب في الحسابات المالية الدقيقة لها.

كما أضاف "Adam Smith" في كتابه ثروة الأمم عن مدى تأثير خبرة العاملين ومعارفهم ومهاراتهم في العملية الإنتاجية ونوعية المخرجات، فضلا عن تأكيده على أن الأجور ينبغي تحديدها على أساس الجهود المبذولة (وقت ، طاقة ، مال) التي تصرف عليهم للحصول على المهارات المطلوبة لتأدية مهامهم في العمل على أحسن ما يرام، وقد قال أن رأس المال الأكثر قيمة هو رأس المال البشري. أمّا "شولتز" و" بيكر" اللذان توسعا في شرح نظرية رأس المال البشري فقد اعتمد على أطروحات"Fisher " في نظرية رأس المال، وبناءا على ذلك يمكن القول

أن نظرية الرأس المال البشري قد تطورت بالفعل وبسرعة خلال مرحلة الستينات من القرن العشرون [9].

أ- نظرية شولتز:

لقد بلور شولتز هذه النظرية بأبحاثه، وأظهر بنظريته هذه فكرة تقييم الأفراد كأصول بشرية فقد وجدت عدت محاولات في هذا المجال هدفت إلى:[10]

- جذب الانتباه إلى أهمية العنصر البشري.
- تحديد ماهية العنصر البشري.
- تقدير قيمة الرأس المال البشري .
- إدخال مفهوم الخسارة في الرأس المال البشري .
- تحديد الربحية الاقتصادية لرأس المال البشري.

وقد بنا شولتز مفهومه لرأس المال البشري، على ثلاثة فروض أساسية وهي:

- أن النمو الاقتصادي الذي لا يمكن تفسيره بالزيادة في المدخلات المادية، راجع أساسا إلى شغل الزيادة في المخزون المتراكم لرأس المال البشري .
- يمكن تقسيم الاختلافات في الإيرادات وفقا للاختلافات في مقدار رأس المال البشري المستثمر في الأفراد .
- يمكن تحقيق العدالة في الدخل من خلال زيادة نسبة رأس المال البشري إلى رأس المال التقليدي .

ويمكن تعريف رأس المال البشري بأنه جميع الموارد البشرية ذات الإمكانيات المتميزة على الوظائف الإدارية والفنية والتي لديها القدرات الإبداعية و الابتكارية والتفوقية، وتشتمل هذه على معارف العاملين المتطورة وخبراتهم المتراكمة على التجارب العلمية، ومهاراتهم الثقافية والفنية، فضلا عن رضاهم ومعنوياتهم وتماسكهم كفريق عمل متكامل.[11]

وقد تم تقسيم العمال إلى أربع فئات كالآتي:

- **النجوم والعقول(75٪):** وهم فئة العاملين الذين يتمتعون بالقابليات والمعارف والمهارات المتنوعة التي يمكن توظيفها واستثمارها بشكل صحيح لصالح المنظّمة، فضلا عن حركتهم الدائمة وفعلهم النشيط في الوصول إلى الأداء المتميز للغاية.

- **المتعلمون الجدد(2.5٪)**: وهم فئة العاملون الجدد الداخلين للمنظمة والمنقولين والمترقين إلى وظائف جديدة والذين عادة لم يصل أدائهم للمستوى المرغوب به بسبب ضعف مواقف الاندماج و التكيف مع محيط المنظمة وثقافتها وبيئتها.
- **العاملون الطبيعيون(20٪)**: وهم العاملون العاديون الذين يتمتعون بصلابة انتمائهم للمنظّمة، والذين لا يمكن الاستغناء عنهم، بل يفترض أن يسعى المديرين لتحويلهم إلى نجوم لامعة وعقول مدبرة خدمة لصالح المؤسسة وإضافة القيمة الاقتصادية لها .
- **العاملون صعبي المراس(2.5٪)**: ويتم التعامل معهم كونهم أصحاب مشاكل في العمل، والتأثير السلبي في الإنتاجية، ويفضل أن تعد المنظّمة تلك البرامج الناجحة للاستغناء عنهم بسرعة بسبب ارتفاع كلفهم المؤثرة على الاستثمار.

ب - نظرية بيكر:

يعد "بيكر" واحدا من أهم الباحثين الذين أدوا بإسهاماتهم وأبحاثهم إلى تطوير نظرية رأس المال البشري. فالكثير من الكتابات ظهرت فقط بعد نشر كتابه "رأس المال البشري" سنة 1964، فقد حول بيكر التركيز إلى دراسة الأنشطة المؤثرة في الدخل المادي وغير المادي من خلال زيادة الموارد في رأس المال البشري، حيث بدأ الاهتمام بدراسة الأشكال المختلفة للاستثمار البشري، من تعليم، وهجرة ورعاية صحية مع تركيز محور أبحاثه بصفة خاصة على التدريب. و التدريب يمكن أن يكون كاستثمار في الفرد وذكائه فتضعه في قلب عملية التغيير، هذه الوضعية تجعل عليه مسؤوليات جديدة. لهذا يتعامل مع التدريب بمنطق الاستثمار، و هو ما يجعلنا نرجع إلى المفهوم الاقتصادي للاستثمار و الذي يتميز بأنه:

- إنفاق يجب أن يزيد من القدرة الإنتاجية.
- إنفاق يتراكم على شكل رأس مال قابل للإهتلاك في الإنتاجية المستقبلية
- إنفاق له قيمة ذاتية قابلة للتحويل إلى السوق.[12]

و هنا يمكن أن نطرح السؤال التالي: معايير الاستثمار هل هي مطبقة في التدريب؟

في محتوى التعريف التقليدي للاستثمار، فللتدريب بعض الخصائص تجعل منه استثمار:[13]

- هي دورة إنتاجية جيدة، من خلال أنه إنفاق حالي من أجل عائد متوقع مستقبلا.

في نظرية "رأس المال البشري" نسجل في هذه النظرة؛ بأن التدريب يعتبر كاستثمار منتج، للفرد وللمنظمة كذلك: إذا استثمر الفرد نفسه، فهذا يمثل تكلفة بالنسبة له (تكلفة التدريب + فقد الدخل الذي كان سيكسبه) على أمل الحصول على عائد (زيادة الراتب)، أما إذا المنظمة استثمرت في الفرد، فهذا أيضا يمثل تكلفة (تكلفة التدريب + فقد ما كانت تكسب من نشاط الموظف) على أمل في الحصول على عائد (زيادة الإنتاجية).

- يساهم في تحسين قيمة ممتلكات المنظمة، مثلما هي مقيمة في السوق.

في هذه النظرة، التدريب يساهم كاستثمار غير مادي، تحت نفس العنوان كالأبحاث و التطوير، الاستثمارات التجارية (الإشهار، دراسة السوق .. إلخ)، و برامج التدريب يمكن أن تعتبر من ممتلكات المنظمة تماما كالاستثمارات المادية.

و تشبيه التدريب بالاستثمار يواجه بعض الصعوبات:

- التدريب ليس وسيلة للإنتاج، مثل ما ستكون الآلة أو المعدات.

- التدريب لا يمكن أن يكون من أصول المنظمة، لأن المنظمة لا تملك الأفراد التي تقوم بتدريبهم، فالاستثمار في التدريب قد يفقد بمغادرة الفرد المتدرب لأن التدريب لصيق بالفرد المتدرب.[14]

- التدريب هو مختلف عن الاستثمار المادي، و من الصعب ضبطه بالأرقام، في ما يخص التكاليف (هناك تكاليف خفية) ولكن أكثر فيما يخص العائد.

ويعد التدريب من أكثر جوانب الاستثمار البشري فعالية في توضيح تأثير رأس المال البشري على الإيرادات، و العمالة وعلى المتغيرات الاقتصادية الأخرى. كما يعد معدل العائد على الاستثمار هو العامل الأساسي و الأكثر أهمية في تحديد المقدار المستثمر في رأس المال البشري، فإذا تساوت القيمة الحالية لصافي الإيرادات لوظائف مختلفة، فإن تكاليف الاستثمار، ومعدل العائد يمكن تقديرها من خلال المعلومات عن صافي الإيرادات.

وقد افترض بيكر وجود بعض المتغيرات المحددة و المحفزة للاستثمار في رأس المال البشري، ومن أمثلة هذه المتغيرات العمر المتوقع للفرد، و الاختلافات في الأجور، ودرجة الخطر، و السيولة، و المعرفة. ويقدم تحليل الاستثمار البشري تفسيرا موحدا لعدد كبير من الظواهر التطبيقية مثل: شكل العلاقة بين العمر و الإيرادات، وتوزيع الإيرادات، فتؤدي معظم الاستثمارات في رأس المال البشري إلى زيادة الإيرادات ولكن في عمر متقدم نسبيا؛ لأن العائد المتحقق من الاستثمار يعد جزءا من الإيرادات. وتنخفض هذه الاستثمارات في العمر الصغير، لأن التكلفة تخصم من الإيرادات في ذلك الوقت. وطالما أن هذا التأثير على الإيرادات يأخذ صفة العمومية على الأنواع المختلفة من الاستثمارات البشرية، فإنه يمكن بهذا الوصول إلى نظرية شاملة وموحدة. وتساعد هذه النظرية العامة في تفسير ظواهر عديدة ومختلفة مثل شكل الإيرادات، وتأثير التخصص على مستوى مهارة الفرد.

وقد لوحظ أن بعض الاستثمارات في رأس المال البشري ليس لها تأثير على الإيرادات، ويرجع هذا إلى تحمل المنظمة أو الصناعة أو الحكومة تكلفة هذا الاستثمار، و بالتالي تكون هي الجهة التي تحصل على الإيرادات وليس الفرد المستثمر فيه.

وفي محاولة لتحليل الجانب الاقتصادي للتدريب، فرق بيكر بين نوعين من التدريب هما:

- التدريب العام.
- التدريب المتخصص.

كما تناول دراسة العلاقة بين معدل دوران العمل و تكلفة كل من نوعي التدريب السابقين. أيضا أمكن التمييز بين الحالات التي يختلف فيها تأثير الاستثمار في التدريب على كل من الأجور والإنتاجية الحدية.

أما بالنسبة للتدريب العام فهو ذلك النوع من التدريب الذي يزيد من إنتاجية الفرد الحدية في المنظمة التي تقدم له التدريب، وكذلك في أي منظمة أخرى قد يعمل بها. ويعني هذا أن الفرد يمكنه أن يفيد منظمته بنفس المقدار الذي قد يفيد به المنظمات الأخرى المحتمل أن يعمل بها. وتقدم المنظمة مثل هذا النوع من التدريب في حالة عدم اضطرارها لتحمل تكلفته. فيتحمل الفرد المتدرب تكلفة التدريب من خلال منحه أجرا منخفضا عن المعدل العادي أثناء فترة التدريب. ويمكن للمنظمة أن تحقق عائدا من تقديم هذا النوع من التدريب إذا زاد الإنتاج الحدي للفرد عن الأجر الممنوح له من المنظمة. ولكي تحافظ المنظمة على الأفراد المتدربين، ولجذب الأفراد المهرة للعمل بها، فلابد أن يتمشى مستوى الأجور للمنظمة مع مستوى الأجور السائد في سوق العمل.

ويلاحظ أن تكلفة معدل دوران العمل لا ترتبط ارتباطا قويا بتكلفة التدريب العام. فإدراك المنظمة لسهولة ترك الفرد المتدرب تدريبا عاما للعمل ليلتحق بالعمل في أي منظمة أخرى، قد يدفعها إلى تحميل الفرد بتكلفة هذا النوع من التدريب حتى لا تتحمل خسارة رأسمالية بتركه العمل بعد حصوله على التدريب؛ لأن المنظمة في هذه الحالة لا تستفيد من مهارات الفرد المكتسبة ولا من إنتاجيته العالية بعد التدريب، و بالتالي تقل نسبة الإيرادات الممكن أن تحصل عليها.

أما بالنسبة للتدريب المتخصص، فهو يزيد من الإنتاجية الحدية للفرد في المنظمة التي تقدم له التدريب بدرجة أكبر من إنتاجيته الحدية إذا ما عمل بأي منظمة أخرى، وهناك صور عديدة لهذا النوع من التدريب، فالموارد المنفقة في المنظمة لتعريف العامل الجديد بعمله، وتقديمه للمنظمة تمثل نوعا من الإنفاق على التدريب المتخصص. أيضا فإن تكلفة التعرف على إمكانيات الفرد الجديد في العمل بالمنظمة من خلال اختباره وتجربة احتمالات نجاحه أو فشله تعد ضمن تكلفة التدريب المتخصص مما يسمح باستخدام القوى العاملة استخداما أمثلا. ويدخل ضمن تلك التكلفة اللازمة لتدريب الفرد على نوع متخصص من الاستخدام التكنولوجي و المستخدم في هذه المنظمة دون غيرها.

وتزداد قيمة الفرد المتدرب تدريبا متخصصا بالنسبة للمنظمة، فتقدم له أجرا عاليا نسبيا. ويكون هذا الأجر مستقلا عن الأجر المحتمل أن تقدمه له أي منظمة أخرى. ويرجع هذا إلى أن النوعية المتخصصة من التدريب قد لا تتناسب مع طبيعة ومتطلبات العمل في أي منظمة أخرى. أما بالنسبة للعائد المحتمل أن تحققه المنظمة من تقديمها لهذا النوع من التدريب فإنه يكون عاليا نسبيا نظرا للإنتاجية المرتفعة و المهارات المتخصصة المكتسبة للمتدرب.

تشكل الموارد البشرية أهم ما تملكه أية مؤسسة متخصصة، فالمؤسسات تنمو وتزدهر وتجمد وتتآكل بقدوم ونمو ومغادرة الموظفين المتخصصين.[15]

و ترتبط تكلفة معدل دوران العمل ارتباطا كبيرا بتكلفة التدريب المتخصص. ونظرا لارتفاع تكلفة التدريب المتخصص، فإن ترك الفرد المتدرب للعمل يزيد من مقدار الخسارة الرأسمالية للمنظمة أكثر من الخسارة في حالة التدريب العام. وبالتالي يكون لدى المنظمة استعداد لدفع أجر أعلى للفرد حتى تحافظ على بقائه للعمل بالمنظمة فلا تتحمل خسارة كبيرة بتركه العمل. كذلك فمن الناحية الأخرى فإن الفرد المتدرب تدريبا متخصصا يكون لديه دافع البقاء للعمل بالمنظمة لأنه لا يستطيع أن يجد منظمة أخرى بسهولة تستخدم مهاراته المتخصصة المكتسبة ولو وجد مثل هذه المنظمة فهو لا يترك عمله بمنظمته إلا إذا كانت المنظمة الأخرى ستدفع له أجرا أعلى من أجره الحالي.

إذن فنوع التدريب (عام أو متخصص)، ومعدل دوران العمل يؤثران في تحديد مقدار التكلفة المحتملة لتقديم التدريب، وفي تحديد من الذي يتحمل هذه التكلفة (الفرد أو المنظمة). ويمكن للمنظمة أن تواجه الخسارة الناجمة عن ارتفاع معدل دوران العمل بإحدى الطريقتين:

أ- أن تحصل المنظمة على إنتاج وعائد أكبر من الأفراد الموجودين حاليا، لتعويض الخسارة الناجمة من ترك بعض الأفراد المتدربين للعمل ويسمى هذا "بالعائد على النجاح".

ب- أن تدرك المنظمة مسبقا وجود احتمال لترك بعض الأفراد ممن حصلوا على التدريب للعمل بالمنظمة، وهذا الاحتمال ليس محددا ولا ثابتا، ولكنه يرتبط بمستوى الأجور فيها. وبالتالي يمكن للمنظمة أن تقوم بتخفيض احتمالات الفشل من خلال تقديم أجور أعلى للأفراد بعد حصولهم على التدريب، بدلا من اعتمادها على تعويض الخسارة المترتبة على ترك الفرد للعمل بعائد النجاح.

يتضح من تحليل بيكر السابق، قيمة إسهاماته في تطوير مفاهيم الاستثمار البشري. فبينما أحدث شولتز انقلابا في المفاهيم الاقتصادية بتقديمه نظرية الاستثمار البشري، نجد بيكر أوضح بطريقة عملية كيفية استخدام هذه المفاهيم النظرية كأداة للتحليل في اقتصاديات الاستثمار في الموارد البشرية. كما أدخل بيكر في تحليله بعض العوامل ذات التأثير على التدريب وتكلفته و الإيرادات المتحققة منه. فقد حاول أن يدرس علاقة الارتباط بين تكلفة الإيرادات المتحققة منه. وحاول أن

يدرس علاقة الارتباط بين تكلفة معدل دوران العمل و تأثيره على تكلفة التدريب وخاصة التدريب المتخصص.

ومن ناحية أخرى فقد حاول إيجاد علاقة

بين عمر الفرد من ناحية و الإيرادات المتحققة. وأشار بيكر إلى أن الفرد غير المتدرب يحصل على نفس الإيرادات بغض النظر عن عمره، أما الفرد الحاصل على التدريب وإن كان يحصل على إيرادات أقل أثناء التدريب، لتحمله جزءا من تكلفة التدريب إلا أنه يحقق إيرادات أكبر في عمر لاحق. و يرجع هذا لأن إيراداته المستقبلية تتكون من أجره مضافا إليها العائد على التدريب بعد تحسين مهاراته وزيادة إنتاجيته. وبهذا يظهر بيكر أهمية التدريب وتأثيره على إيرادات الفرد و أيضا أهمية الاستثمار في موارده البشرية في السن الصغير حتى يجني ثمار هذا الاستثمار؛ لأن معدل زيادة الإيرادات يتأثر بدرجة أكبر في فترة شباب الفرد.

المحور الثالث: أساليب الاستثمار في رأس المال البشري

لا تقتصر مهمة إدارة الموارد البشرية على تهيئة القوى العاملة بل إلى رفع الكفاءة الإنتاجية للأفراد العاملين عن طريق وضع السياسات و البرامج .الخاصة بتدريبهم و تحفيزهم وتكوينهم و إعدادهم للممارسة أعمالهم و مهامهم .

تقوم هذه السياسات على أساس علمي سليم و ذلك لتحقيق أكبر قدر ممكن من العمل بأقل جهد و أقل زمن و كلفة لذا يحتل تأهيل العمالة مكانة هامة بين الأنشطة الإدارية الهادفة لرفع الكفاءة الإنتاجية.و تحسين أساليب العمل و ذلك عن طريق محاولة إحداث تغيير في مهارات العاملين و قدراتهم. ومن بين هذه السياسات التدريب والتكوين.

1/ التدريب:

ازدادت أهمية التدريب في ظل إقتصاد المعرفة وازدادت الحاجة إليه في ظل التطورات والتغيرات المتواصلة. حيث بات من الضروري تدريب الأفراد باستمرار وإطلاعهم على مختلف المعارف والتقنيات الجديدة.

أ- مفهوم التدريب: للتدريب عدة تعاريف من بينها :

- تعريف الطعاني 2002:"هو الجهود المنظمة والمخططة لتطوير معارف وخبرات واتجاهات المتدربين وذلك بجعلهم أكثر فعالية في أداء مهامهم[16] "

- تعريف الطعاني 2007:"هو عملية سلوكية يقصد بها تغيير الفرد بهدف تنمية قدراته ورفع كفايته الإنتاجية و يعد علما من العلوم إذا ما نظرنا إليه من ناحية تطبيقية"[17]

- "التدريب هو إكتساب الأفراد العاملين المعرفة والمعلومات النظرية والمهارات العملية المؤثرة على سلوكياتهم المستقبلية "[18]

مما سبق يتضح أن التدريب هو عملية تعلم لمعارف وطرق وسلوكيات جديدة تؤدي إلى تغيرات في قابلية الأفراد لأداء أعمالهم ولذلك فإن فهم مبادئ التعلم والأخذ بها تعد من الأمور الأساسية والمهمة في بناء الخبرات التدريبية الفاعلة.

ب- **أهمية التدريب:**

إن الأهمية التي ينطوي عليها التدريب والفوائد المتوخى الحصول عليها من جراء اعتماده يبرز بوضوح الجهود المبذولة في اعتماده لطرق تحسين وتطوير كفاءة العاملين ونظرا للأهداف التي يسعى التدريب لبلوغها فإن ذلك من شأنه أن يحقق العديد من الفوائد والتي يمكن تقسيمها إلى ما يلي:

1-أهمية التدريب للمنظمة: تحقق البرامج التدريبية الفوائد التالية :

-زيادة الإنتاجية والأداء التنظيمي، إذ أن اكتساب العاملين المهارات والمعارف الأزمة لأداء وظائفهم يساعدهم في تنفيذ المهام الموكلة إليهم بكفاءة وتقليص الوقت الضائع والموارد المادية المستخدمة في الإنتاج .

-يساهم التدريب في خلق الإتجاهات الإيجابية لدى العاملين نحو العمل والمنظمة .

- يؤدي إلى توضيح السياسات العاملة للمنظمة، وبذلك يرتفع أداء العاملين عن طريق معرفتهم لما تريد المنظمة منهم من أهداف.

- يؤدي إلى ترشيد القرارات الإدارية وتطوير أساليب وأسس ومهارات القيادة الإدارية .

-يساعد في تجديد المعلومات وتحديثها بما يتوافق مع المتغيرات المختلفة في البيئة .

- يساهم في بناء قاعدة فاعلة للإتصالات والإستشارات الداخلية وبذلك يؤدي إلى تطوير أساليب التفاعل بين الأفراد العاملين وبينهم وبين الإدارة.

2 - **أهمية التدريب للعاملين:** يحقق التدريب فوائد أخرى للعاملين من أهمها :

- مساعدتهم في تحسين فهمهم للمنظمة وتوضيح أدوارهم فيها .
- مساعدتهم في حل مشاكلهم في العمل .
- يطور وينمي الدافعية نحو الأداء ويخلق فرصا لنمو والتطور لدى العاملين.
- مساعدتهم في تقليل التوتر الناجم عن النقص في المعرفة أو المهارة أو كليهما.
- يساهم في تنمية القدرات الذاتية للإدارة والرفاهية لدى العاملين.
- يساهم التدريب في إستقرار العجلة الإنتاجية بصورة شاملة.
- التدريب الفعال من شأنه أن يساهم في تخفيض المصروفات المترتبة بالإشراف سيما أن حصيلة التدريب تجعل الحاجة للإشراف بشكل محدود.

- يساهم البرنامج التدريبي الفعال في زيادة الروح المعنوية للأفراد و يزيد من كفاءتهم وتحسين أدائهم مما ينعكس على الأبعاد المعنوية لديهم.

ج- **مقاييس تقويم فاعلية البرنامج التدريبي:**

- ردود فعل المشاركين في البرنامج التدريبي بعد إنتهاء التدريب، حيث يتم توزيع إستمارات إستبيانية تتضمن أسئلة حول محتوى البرنامج ومدى فائدة المحتوى للمتدربين وطرق التدريب وأسلوب التدريب ودرجة التفاعل بين المدرب والمتدرب ودرجة ملاءمة فترة التدريب وموقعه والمستلزمات المستخدمة في العملية التدريبية.

إن هذا المقياس من بين المقاييس الذاتية الذي يعتمد على وجهات نظر المشاركين في البرنامج، وذلك فإن نتائج هذا المقياس قد لا تعكس درجة فاعلية البرنامج التدريبي بموضوعية وبصدق كبيرين .

- تعلم المتدربين للمحتوى المحدد لهم في البرنامج التدريبي، وهذا يتم من خلال إجراء إختبارات تعتمد بعد الإنتهاء من البرنامج وغالبا ما تكون هذه الإختبارات تحريرية تتضمن أسئلة حول الموضوعات التي تم تقديمها في البرنامج،ومن ثم تحديد درجة استيعاب هذا المحتوى وفق نتائج الإختبارات.

إن هذا المقياس قد لا يكون شموليا فهو يركز على المفاهيم والأسس النظرية دون تحديد إمكانية تطبيقها من قبل المتدربين في الواقع العملي، إذ أن الاستخدام و التطبيق لهذه المفاهيم النظرية هي الأساس و الهدف الذي تسعى معظم البرامج التدريبية تحقيقه.

- إستخدام المهارات الجديدة والمعارف التي تم اكتسابها و هذا يتم تحديده بعد انتهاء التدريب وممارسة العمل بعد التدريب، إذ يتم قياس أداء المتدرب بعد ممارسة العمل ويقارن بما كان عليه أداؤه قبل التدريب، وهذا المقياس يسمى بمقياس مقارنة الأداء السابق واللاحق.

إن هذا المقياس من بين المقاييس الموضوعية التي يمكن الركون إليها لتحديد الفعالية الإجمالية للبرنامج التدريبي، فارتفاع الأداء اللاحق عن الأداء السابق ينعكس في انخفاض تكاليف البرنامج التدريبي قياسا بالعوائد أو ارتفاع العوائد المحققة .

- العوائد الإجمالية المتحققة للمنظمة بعد تنفيذ البرنامج التدريبي قياسا بالتكاليف، أي تحديد العوائد الإقتصادية من التدريب.

إن هذا المعيار ذو أهمية في مقارنة كلف البرامج المختلفة وتحديد الحصة النقدية الموزعة على كل من تصميم البرنامج وأدائه و تقويمه وكذلك كلفة الرقابة والسيطرة على البرنامج.

2/ التكوين:

تهتم المنظمة بالتكوين، لأن ما ينفق فيه يمثل إستثمارا في الموارد البشرية قد يكون له عائدا يظهر في شكل زيادة وتحسين كفاءة العاملين وعليه نحاول تحديد مفهوم وأهمية التكوين.

أ- **مفهوم التكوين:** يحتل التكوين مكانة هامة ضمن الأنشطة الإدارية الهادفة لتحسين أساليب العمل وذلك عن طريق إحداث تغيير في مهارات العاملين وقدراتهم من ناحية،كما يستهدف تطوير أنماط السلوك الذي يتبعونه في أداء أعمالهم من ناحية أخرى.

تعددت التعاريف حول التكوين من بينها:

- تعريف عادل حسن (1968):[19] "التكوين عبارة عن عملية تعلم و تعليم يمكن الفرد من القيام بعمل متقنا و متكافئا مع قدراته الفكرية و الجسدية.

- تعريف الكاتب رايموند فتير:[20] "التكوين هو مجمل العمليات القادرة على جعل الأفراد يؤدون وظائفهم الحالية و التي قد يكلفون بها مستقبلا من أجل السير الحسن للمؤسسة بمهارة.

- وكتعريف شامل فإن التكوين هو عملية تعلم تهدف إلى تطوير و تحسين الأداء أي إحداث تغير فيه برفع مستواها إلى مستويات أعلى عن طريق الخبرة و التمرين و سواء تم ذلك للأفراد من غير العاملين ذاتيا أو تحت إشراف المنظمة بطريقة مباشرة أو بالإستفادة من جهود جهات أخرى في ذلك المجال طريقة غير مباشرة .

ب- **أهمية التكوين:** إذ تتمثل فيما يلي:

1- **أهمية التكوين بالنسبة للمنظمة:**[21]

- زيادة الأداء التنظيمي من خلال الوضوح في الأهداف وطرق و إجراءات العمل وتعريف الأفراد بما هو مطلوب

- يساهم في ربط أهداف الأفراد العاملين بأهداف المنظمة.

- يساهم في إنفتاح المنظمة على المجتمع الخارجي بهدف تطوير برامجها وإمكانياتها ومواجهة التغيرات التي تحدث في النظم الاقتصادية والاجتماعية ومواكبة التطور العلمي والتكنولوجي السائد في المجتمعات.

– يؤدي إلى توضيح السياسات العامة للمنظمة.

– يساعد في تجديد وإثراء المعلومات التي تحتاجها المنظمة لصياغة أهدافها وتنفيذ سياساتها .

- يؤدي إلى تطوير أساليب القيادة وترشيد القرارات الإدارية .

- يؤدي إلى التقليل من الإشراف، إذ أن الفرد الذي تم تكوينه وتعرف على عمله وطرق أدائه سيخلف التكوين وعيا وقدرة على النقد الذاتي.

- يساهم التكوين في بناء قاعدة فعالة للإتصالات والإستشارات الداخلية.

- إن إكتساب العامل للمهارات وحصوله على كفاءة عالية نتيجة لتكوينه تجعله يتقن عمله ويزيد إنتاجه في وقت قصير.

- المرونة في التكيف مع أي تغير يطرأ في المنظمة في حجم العمالة و هذا نتيجة التكوين وسهولة التنقل إلى الوظائف.

2- أهمية التكوين بالنسبة للأفراد العاملين:[22]

- يساعد الأفراد في تحسين فهمهم في المنظمة واستيعابهم لدورهم فيها.

- يطور و ينمي العوامل الدافعة للأداء ويوفر لهم فرص الترقية والتأهيل .

- يساعد في تطوير مهارات الأفراد والإتصالات والتفاعلات مما يحقق الأداء الأمثل.

- إن إتقان العمل من جراء التكوين المتخصص يجعل الفرد يتقن عمله ويحسن استعمال الآلة مما يقلل من حوادث العمل.

ج/ تقييم التكوين:

يعتبر تقييم كفاءة التكوين جزءا هاما من أنظمة وخطط التكوين وتظهر أهمية هذا الجزء نظرا لأنه يوضح لنا ما إذا كانت أنظمة وخطط التكوين الحالية ناجحة أم لا، وبالتالي فهو يحكم بصورة مسبقة على ما إذا كانت نفس الأنظمة والبرامج ستنجح في المستقبل أم لا ؟ وإذا كان هذا هو الحال فإن التقييم الحالي لفعالية التكوين يفيد في تحسين وتطوير الأنظمة والبرامج التكوينية التي يتوقع القيام بها في المستقبل.

ويفيد تقييم برامج التكوين في التقييم الذاتي لإدارات وأجهزة التكوين والقائمين على إدارة هذه الأجهزة، فتحسن الأداء والإنتاجية وشعور الدارسين بالإستفادة، قد يكون دليلا قويا على فعالية إدارات وأجهزة التكوين والقائمين على إدارتها، مما يشجع في المستقبل على استمرار عمل هذه الأجهزة وتنمية وتطوير القائمين بالعمل فيها.

إن عملية تقييم كفاءة التكوين تمر بخطوات منطقية وبسؤال حول ما إذا كانت برامج التكوين سيتم تقييم فعاليتها من عدمه وهذا التساؤل يعني أن كل البرامج قد لا تحتاج إلى تقييم .

فالبرامج الحديثة المطبقة لأول مرة تحتاج إلى تقييم شامل، أما البرامج القديمة والمتكررة قد لا تحتاج إلى تقييم شامل.

الخاتمة:

مما سبق يتبين لنا أن مضوع رأس المال الفكري يعتبر اليوم من أبرز موضوعات إدارة الموارد البشرية كما أن الاستثمار في رأس المال البشريهن الموضوعات الهامة والحديثة فيمجال الموارد البشرية و هومطبق بصورة موسعة في الدول الأجنبية ونجد عدد من المؤسسات الكبرى فيالعالم تعتمد في المقام الأول على رأس المال البشرى، لذلك لاحظنا أن النظريات التي تناولت هذا المورد أكدت أن الاستثمار في رأس المال البشري من أهم الاستثمارات بالنسبة للمؤسسة.

الاقتراحات والتوصيات:

- وضع معايير عالية لأداء العاملين في الشركة والعمل على تطويرها من خلال مقارنة الوضع الحالي للشركة مع الهدف الذي تسعى للوصول إليه.
- القيام بتطوير كفاءات وقدرات العاملين من خلال تكليفهم بمهمات جديدة تتسم بالصعوبة.
- استقطاب أعضاء لمجالس إدارات الشركات ممن يمتلكون مواهب فكرية متنوعة.
- زيادة الاهتمام برأس المال الفكري وإدارته كما يدار أي موجود في الشركة الصناعية المساهمة، لكونه مصدراً مهماً للتوجه الاستراتيجي للشركات المعاصرة وهذا يدعو الشركات للتفتيش عن القدرات المعطلة فيها وتحريكها لتكون فاعلة، وإنشاء إدارة تعمل جاهدة من أجل ضمان استثمار رأس المال الفكري.
- ضرورة أن تدرك إدارة الشركات الصناعية أهمية التشخيص الواعي لما يشكله رأس المال الفكري لغرض العناية بهذا المورد وتطويره والاستفادة منة لخلق مميزات تنافسية مستدامة من شأنها رفع كفاءتها.
- بسبب خصائص رأس المال الفكري من حيث ندرته وقيمته العالية وعدم قابليته للتقليد، فيمكن اعتباره أصلا استراتيجيا للمؤسسة يتطلب من الإدارة العليا أن تركز جهودها في تنميته واستثماره وتعظيم عائداته، وبالتالي تعظيم قيمة المؤسسة .
3- إن تحسين وزيادة الإنتاجية لا يمكن أن يتحقق دون رسكلة العمال وتكوينهم على التكنولوجيا الحديثة وهذا من أجل الوصول إلى تأهيلهم وتحسين أدائهم الإنتاجي.
4- قد يكون من المفيد دراسة الوسائل التكوينية التي تستخدم في برامج التكوين المختلفة والتعرف على الدور الذي تلعبه عملية التكوين من حيث تسهيل نقل المعلومات وجذب إنتباه المتكونين ومساعدتهم على الفهم والإستيعاب والذكر ومن حيث القبول.

الهوامش:

[1] Michel, GRUNDSTEIN, « Un Cadre Directeur Pour Repérer les Connaissances Cruciales pour L'entreprise »," Researche Report N° 9, Février 2002, p3 .
[2] Charles Despres and D. Chauvel ,Butterworth Heinemann, Boston 2000, p317.
[3] Abdul latif, SALAH and Fauziah, SELAMAT, « Intellectual Capital Management in Malaysian Public Listed Companies », INTERNATIONAL REVIEW OF BUSINESS RESEARCH PAPERS, Vol N° 2 , March 2007, p 263.
[4] راوية حسن، مدخل استراتيجي لتخطيط و تنمية الموارد البشرية، الإسكندرية، الدار الجامعية، 2002، ص 363.
[5] Stewart, Intellectual Capital the new wealth of Organization, New York,1997 Doubleday Currency, p201.

[6] أسامة عبد المنعم، رأس المال الفكري وأثره على منشآت الأعمال الصناعية – دراسة حالة شركة الألبسة الجاهز لأردنية، ص 11.

[7] عقيل جاسم عبد الله أبو رغيف، طارق عبد المحسن العكيلي، تخطيط الموارد البشرية، الإسكندرية، المكتب الجامعي الحديث، 1998، ص157.

[8] راوية حسن، مدخل استراتيجي لتخطيط و تنمية الموارد البشرية، مرجع سابق، ص69.

[9] سعد علي العنزي، أحمد علي صالح، إدارة رأس المال الفكري في المنظمات الأعمال، دار اليازوري للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص194-195.

[10] راوية حسن، مدخل استراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد البشرية، مرجع سابق، ص64 -66**.**

[11] سعد علي العنزي، أحمد علي صالح، إدارة رأس المال الفكري في المنظمات الأعمال، مرجع سابق، ص 233.

[12] Christine, AFRIAT ,L'Investissement dans l'Intelligence ,Paris, Presse Universitaires de France, 1992, p 33.

[13] Jean-Louis, LEVESQUE - Julio, FERNANDEZ et Monique, CHAPUT ,Formation-Travail ,Travail-Formation ,Tome 1, Montréal-Québec, édition Eska, 1993, p160

[14] Michel, VERNIERES ,Formation Emploi ,Paris, Editions Cujas ,1993 ,p 23 .

[15] ميلان كوبر، إدارة مؤسسات التنمية الإدارية، ترجمة: محمد قاسم القريوتي، عبد الجبار إبراهيم، عمان، المنظمة العربية للعلوم الإدارية، 1985، ص65.

[16] حسن أحمد الطعاني-التدريب الإداري المعاصر-دار الميسرة-عمان-2007-الطبعة الأولى-ص:15.

[17] حسن أحمد الطعاني-التدريب الإداري المعاصر-مرجع سابق، ص:15.

[18] سهيلة محمد عباس-إدارة الموارد البشرية مدخل إستراتيجي-دار وائل للنشر-الطبعة الثانية-2006-ص:186.

[19] خلوف الزهرة-دور العنصر البشري في تحسين جودة الخدمات المصرفية-مذكرة ماجيستير-2006-2007-ص:71.

[20] فريد نجار-إدارة وظائف الأفراد و تنمية الموارد البشرية-مؤسسة شباب الجامعة-1998-ص:90

[21] صلاح الدين عبد الباقي-الإتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية-الدار الجامعة الجديدة الإسكندرية 2002-ص:304-305.

[22] صلاح الدين عبد الباقي-الإتجاهات الحديثة في الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية-الدر الجامعية الجديدة للنشر الإسكندرية 2002-ص:209.